

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Adanya krisis moneter yang melanda sejak pertengahan tahun 1997 yang lalu, sedikit banyak mempengaruhi perkembangan perekonomian masyarakat Indonesia. Salah satu sektor perekonomian yang terkena dampaknya adalah sektor industri, sektor ini merupakan sektor yang diarahkan untuk menjadi tulang punggung perekonomian nasional. Sektor industri diharapkan mampu menaikkan pangsa pasar dalam negeri maupun luar negeri serta dapat memperluas lapangan kerja dan kesempatan usaha. Sebagai negara pengekspor Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) pada tahun 1996, Indonesia menempati urutan ke-10 sebagai negara pengekspor Tekstil dan Produk Tekstil dengan nilai ekspor sebesar 6,8 miliar dollar US dan pada tahun 2000 mencapai 8,2 miliar dollar US di posisi ke-17 dari seluruh negara pengekspor TPT.

Sebagai daerah penghasil tekstil dan produk tekstil (TPT) terbesar di Indonesia, Kabupaten Sukoharjo memiliki banyak perusahaan tekstil dari skala kecil sampai skala besar. Secara otomatis sektor ini menyerap banyak tenaga kerja dan mempunyai potensi besar menciptakan lapangan kerja baru. Perusahaan tekstil berskala besar rata-rata sudah dapat mengekspor hasil produksinya keluar negeri. Tak heran jika pemerintah daerah Sukoharjo

menaruh harapan besar pada sektor industri tekstil dalam menambah pendapatan daerah dan mengatasi masalah ketenagakerjaan.

Era perdagangan bebas menuntut pihak manajemen perusahaan untuk dapat menjalankan perusahaan secara efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan strategi yang baik dan terencana dari pihak manajemen. Dalam hal ini diperlukan suatu alat bantu didalam mengalokasikan sumber-sumber daya perusahaan yang terbatas. Salah satu alat yang dapat membantu adalah anggaran. Anggaran dapat digunakan untuk menerjemahkan keseluruhan strategi kedalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Manajemen perusahaan seringkali menggunakan anggaran sebagai alat pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja, dan alat pengawasan kerja yang diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya bagi manajer puncak untuk meningkatkan kinerja manajerial perusahaan.

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang direncanakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standard dan satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1997 dalam Wiwin dan Joko, 2003). Perusahaan perlu menyusun anggaran untuk memberikan jaminan pencapaian *blue print* tentang program jangka panjang, yang mencakup pangsa pasar, produk dan teknologi produksi, kepegawaian, keuangan, citra perusahaan, sistem informasi manajemen, budaya perusahaan dengan biaya sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya. Anggaran disusun oleh beberapa pihak antara lain mulai manajemen tingkat atas (*top level management*) sampai manajemen tingkat bawah (*lower level*

management). Ada tiga pendekatan dalam penyusunan anggaran yaitu : (a) Anggaran dibuat oleh atasan dan kemudian dipaksakan kepada bawahan (*top down approach*), (b) Anggaran dibuat oleh bawahan dan kemudian diusulkan kepada atasan (*bottom up approach*), (c) Anggaran disusun oleh manajer tingkat atas dengan mengikutsertakan manajer tingkat menengah dan manajer tingkat bawah (pendekatan partisipatif). Menurut Mulyadi (2001, 493) tahap-tahap dalam proses penyusunan anggaran meliputi penetapan sasaran anggaran oleh manajer atas, pengajuan usulan aktivitas dan taksiran sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas tersebut oleh manajer bawah, review oleh manajer atas terhadap usulan anggaran yang diajukan oleh manajer bawah, serta persetujuan oleh manajer atas terhadap usulan anggaran yang diajukan oleh manajer bawah.

Anggaran yang disusun secara partisipatif merupakan cara yang efektif untuk memotivasi kinerja bawahan. Partisipasi dalam penyusunan anggaran lebih memungkinkan bagi bawahan untuk melakukan negosiasi mengenai target anggaran yang menurut mereka dapat dicapai. Namun penerapan partisipasi tidak selamanya memberikan hasil yang memuaskan bagi setiap organisasi. Masalah yang sering muncul dari adanya keterlibatan manajer tingkat bawah atau menengah dalam penyusunan anggaran adalah adanya penciptaan senjangan anggaran. Senjangan anggaran didefinisikan sebagai anggaran yang jumlahnya dibuat agar mudah untuk dicapai (Merchant, 1985 dalam Hermanto dan Suhardjanto, 2003), atau anggaran yang tidak mengandung kapasitas yang sebenarnya dari para pelaksananya. Senjangan

anggaran terjadi dimana manajemen dengan sengaja melaksanakan permintaan terhadap sumber-sumber yang lebih besar dari anggaran yang sebenarnya atau manajer dengan sengaja menyatakan kemampuan produktivitas lebih kecil dari yang sebenarnya (Nelson dan Miller, 1981 dalam Hermanto dan Suhardjanto, 2003). Para manajer menengah dan bawah (manajer pusat pertanggungjawaban) seringkali memiliki informasi yang lebih baik mengenai level anggaran yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan aktivitas-aktivitas unit organisasinya daripada atasannya (manajer puncak). Oleh karena itu para bawahan akan berusaha menggunakan informasi yang mereka miliki untuk membuat anggaran yang mudah dicapai dan menciptakan *slack*. Sehingga, pada organisasi yang memberikan *rewards* berdasarkan pencapaian anggaran, hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran adalah positif.

Beberapa penelitian mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran memperoleh hasil yang tidak konsisten. Penelitian yang dilakukan Camman (1976), Dunk (1993), Merchant (1985), dan Onsi (1973) dalam Yuwono (1999) menunjukkan bahwa partisipasi dalam anggaran mengurangi jumlah senjangan anggaran. Sedangkan Lowe dan Shaw (1968), Lukka (1988), dan Young (1985) dalam Yuwono (1999) menunjukkan hasil yang berlawanan. Untuk merekonsiliasi hasil penelitian yang tidak konsisten tersebut, diperlukan pendekatan kontijensi dan upaya untuk mengevaluasi faktor-faktor kondisional yang kemungkinan menyebabkan anggaran partisipatif menjadi efektif terhadap senjangan anggaran (Govindarajan, 1986

dalam Bambang Supomo, 1998). Berdasarkan telaah hasil penelitian dari Yuwono (1999), Darlis (2000), dan Hermanto dan Suhardjanto (2003) yang menguji pengaruh faktor kondisional komitmen organisasional dan motivasi sebagai variabel *moderating* yang mempengaruhi keefektifan anggaran partisipatif dengan senjangan anggaran, maka peneliti ingin memasukkan variabel komitmen organisasi dan motivasi untuk memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Komitmen organisasi adalah kepercayaan yang kuat terhadap dan keterterimaan tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, serta keinginan untuk melaksanakan usaha-usaha dengan baik yang dipertimbangkan dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasi. Komitmen organisasi yang kuat dijelaskan sebagai kesesuaian dengan tujuan organisasi dan kemauan berusaha keras untuk kepentingan organisasi. Individu berkomitmen tinggi berpandangan positif dan berusaha berbuat yang terbaik bagi organisasi. Individu berkomitmen tinggi akan mendahulukan kepentingan organisasi serta berusaha agar organisasinya produktif dan *profitable*. Bagi individu berkomitmen tinggi tujuan organisasi merupakan hal penting yang harus dicapai. Bawahan berkomitmen tinggi akan menggunakan informasi anggaran menjadi lebih akurat. Sehingga, dengan komitmen tinggi, senjangan anggaran dapat dihindari. Sebaliknya, individu berkomitmen rendah cenderung memberikan informasi yang bias kepada atasan karena bawahan tidak bersungguh-sungguh memenuhi tujuan organisasi. Partisipasi anggaran adalah kesempatan untuk menciptakan senjangan demi tujuan pribadi. Komitmen

rendah menggambarkan ketidak loyalan individu terhadap organisasi (Luthans, 1998 dalam Darlis, 2000). Individu berkomitmen rendah akan mementingkan dirinya, dan memungkinkan terjadinya senjangan anggaran.

Motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan, sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Armstrong, 1994 dalam Trisnaningsih, 2003). Dalam anggaran secara partisipatif, bawahan dengan motivasi yang tinggi akan menggunakan semua upayanya untuk mewujudkan tujuan organisasinya. Salah satunya dengan membuat anggaran yang relatif tepat, dan mengurangi senjangan anggaran. Sebaliknya, bawahan dengan motivasi yang rendah cenderung untuk tidak memberikan upayanya yang mereka miliki kepada perusahaan, sehingga anggaran yang disusun dibuat mudah untuk dicapai yang berarti menciptakan senjangan anggaran.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuwono (1999) dan Darlis (2000) yang menguji hubungan partisipasi anggaran dan senjangan anggaran yang dimoderasi oleh komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan, menunjukkan partisipasi anggaran yang tinggi akan meningkatkan senjangan anggaran pada komitmen organisasi yang rendah. Penelitian lain seperti Hermanto dan Suhardjanto (2003) yang menguji hubungan partisipasi anggaran dan senjangan anggaran yang dimoderasi oleh motivasi dan pelimpahan wewenang, menunjukkan partisipasi anggaran yang tinggi akan meningkatkan senjangan anggaran pada motivasi yang rendah.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, dalam penelitian ini penulis mencoba mengambil judul “PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI ANGGARAN DENGAN SENJANGAN ANGGARAN (Survei pada perusahaan tekstil di Kabupaten Sukoharjo)”.

B. PERUMUSAN MASALAH

Permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan kedalam beberapa pertanyaan: (1) apakah partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran, (2) apakah komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, (3) apakah motivasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

C. PEMBATASAN MASALAH

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain :

1. Penelitian ini merupakan studi kasus pada perusahaan tekstil sebagai organisasi yang berorientasi pada laba. Dengan demikian kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini tentunya tidak memungkinkan untuk digeneralisir sebagai dasar pertimbangan pengambilan keputusan untuk organisasi non profit seperti Rumah Sakit dan sejenisnya.
2. Penelitian ini hanya memasukkan variabel moderating komitmen organisasi dan motivasi untuk memperkuat atau memperlemah hubungan

antara variabel independen dengan variabel dependen. Sedangkan variabel-variabel lain seperti pelimpahan wewenang, ketidakpastian lingkungan, informasi asimetri, dan lain-lain tidak dibahas dalam penelitian ini.

D. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah menguji secara empiris pengaruh komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel *moderating* terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran.

E. MANFAAT PENELITIAN

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat :

1. Menambah wawasan ilmu kepada akademisi mengenai pengaruh yang ditimbulkan oleh komitmen organisasi dan motivasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.
2. Dapat menambah wawasan dan khasanah ilmu bagi pembaca serta sebagai referensi yang berguna bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pelaksanaan anggaran.
3. Memberikan masukan bagi manajemen perusahaan untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil penelitian untuk meningkatkan efektifitas anggaran perusahaan terutama dalam aktivitas perencanaan dan pengendalian.

F. SISTEMATIKA SKRIPSI

Pembahasan skripsi ini akan dibagi menjadi lima bab, masing-masing bab akan dibagi menjadi sub-sub bab agar diperoleh gambaran yang lengkap dan jelas.

BAB I PENDAHULUAN. Bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI. Bab ini berisikan teori-teori yang berhubungan dengan anggaran, partisipasi anggaran, senjangan anggaran, penganggaran partisipatif dan senjangan anggaran, pendekatan kontinjensi, komitmen organisasi, motivasi, kerangka teoritik, dan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN. Bab ini membahas tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, dan teknik analisis data.

BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN. Bab ini membahas tentang deskripsi data, pengujian kualitas data, analisis data yang terdiri dari pengujian asumsi klasik, pengujian hipotesis, serta konsistensi dengan hasil penelitian sebelumnya.

BAB V PENUTUP. Bab ini membahas tentang kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian, keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini dan saran-saran yang sekiranya bermanfaat untuk diajukan.